

## **АУТСОРСИНГ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ**

**Іваненко В.О.**

*к.е.н., доцент кафедри економіки,  
менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи  
Житомирський державний університет імені Івана Франка*

Необхідність своєчасного реагування на швидко мінливу економічну ситуацію для утримання своїх позицій на ринку і збереження ефективності діяльності вимагає актуальної, повноцінної і коректної інформації про стан ринку. Саме тому, діяльність будь-якої компанії повинна починатися зі своєчасного та якісного маркетингового аналізу, в рамках якого відбувається систематичний збір, обробка та аналіз інформації із зовнішнього середовища з метою сприяння прийняття ефективних управлінських рішень. При цьому, наріжним каменем в маркетинговому аналізі є підтримка поінформованості суб'єктів господарювання про ситуацію на ринку.

Важливість та необхідність проведення маркетингового аналізу також підтверджується результатами глобального дослідження стану маркетингового аналізу в середніх і великих компаніях по всьому світу, організованого GIA Group ще в 2011 році, 93 % учасників якого вважають, що інвестиції в маркетинговий аналіз поліпшили ефективність прийняття рішень [2].

Слід зауважити, що на сьогоднішній день існує потреба в маркетингових аналітиках, здатних системно моделювати і прогнозувати ринкові ситуації і розробляти пропозиції для прийняття ефективних оперативних і стратегічних маркетингових рішень, а також оцінювати наслідки таких рішень в реальному часі на основі сучасних комп'ютерних технологій [3, с. 43]. Разом з тим, вартість досвідченого маркетингового аналітика на ринку праці є досить високою. Відповідно, якщо обсяг аналітичних робіт великий, то на певному етапі розвитку бізнесу може стати більш вигідно платити за проведення маркетингового аналізу зовнішнім суб'єктом, ніж за утримання персоналу, зокрема, за витрачений робочий час на виконання аналогічних робіт.

За таких умов, враховуючи сучасні потреби в якісних послугах професійних фахівців при мінімальних витратах, актуальним напрямом адаптації підприємств до мінливого ринкового середовища при посиленні конкуренції, підвищеному комерційному ризику та виникненні кризових ситуацій в економіці країни, є застосування аутсорсингу як способу управління, що сприяє оптимізації витрат.

Фахівці провідних країн світу зазначають, що використання аутсорсингових операцій дає можливість на 30 % знизити витрати у процесі господарської діяльності й тим самим збільшити дохідність. Однак на вітчизняному ринку аутсорсингова діяльність недостатньо розвинута. Основною причиною цього є неობізнаність менеджерів у питаннях переходу до нового способу ведення бізнесу (з використанням аутсорсингу) та оцінювання його ефективності [1, с. 82-83].

Діяльність зовнішнього виконавця особливо ефективна у разі нерівномірної потреби підприємства в маркетинговому аналізі. Крім того, підприємства, які не мають досвіду у використанні інструментів маркетингового аналізу, також можуть звернутися до сторонніх консультантів щодо допомоги в організації маркетингового аналізу на належному рівні (зокрема, залучення сторонніх консультантів для аналітичної роботи високого рівня може привнести нові точки зору і особливі методологічні прийоми, такі як сценарне планування або моделювання конкурентної боротьби).

За таких умов зрозуміло, що виконання аналітичних функцій з оцінки зовнішнього середовища може передаватися на аутсорсинг як на разовий, так і постійній основі залежно від стратегії розвитку підприємства і поставлених завдань. Наприклад, передача на аутсорсинг збору даних про зовнішнє середовище на постійній основі актуальна в тих регіонах, де у підприємства немає власних представництв чи доступу до окремих джерел інформації.

Таким чином, до переваг застосування аутсорсингу маркетингового аналізу можна віднести:

- оптимізація витрат (для реалізації конкретного завдання маркетингового аналізу не потрібно наймати на повний робочий день людину або цілу команду, що зумовлює значну економію, оскільки утримання постійного співробітника може бути досить об'ємною статтею витрат, якщо врахувати зарплату, соціальні гарантії, організацію робочого місця, витрати на навчання і т.д.);

- отримання професійних послуг з маркетингового аналізу може здійснюватися на вимогу, тобто лише тоді, коли вони дійсно потрібні, при цьому оплата проводиться за фактичний і конкретний результат роботи, а не за утримання консультанта;

- зосередження зусиль на основному бізнесі та вивільнення ресурсів для розробки стратегії підприємства, тактики продажів та інших внутрішніх проектів (наприклад, контролем за діяльністю експертів-аналітиків займається безпосередньо аутсорсингова компанія);

- доступ до досвіду фахівців з маркетингового аналізу високого рівня (консультаційні компанії постійно самовдосконалюються, використовують новітні і передові аналітичні інструменти, мають розгалужені зв'язки на відповідному ринку і використовують у своїй діяльності нестандартні підходи і рішення);

- використання знань та вмінь співробітників аутсорсингової компанії, накопичених ними при роботі з іншими підприємствами;

- можливість скористатися перевагами стратегічного мислення і творчим досвідом аналітиків-професіоналів, які не обтяжені внутрішньою політикою підприємства-замовника (зовнішній виконавець дозволяє подивитися на роботу підприємства «з боку» і виявити проблеми, зокрема, володіючи командою фахівців поза підприємством, простіше побачити речі з точки зору своїх клієнтів, а не тільки з позицій самого підприємства).

З огляду на зазначене, а також враховуючи напрацювання науковців та результати моніторингу пропозицій аутсорсингових (консалтингових) компаній встановлено, що на аутсорсинг доцільно передавати такі аналітичні функції

маркетингу, як аналіз: кон'юнктури ринку; цінової політики; системи розподілу продукції; конкурентоспроможності та стадій життєвого циклу продукції.

У процесі дослідження різних підприємств в частині попиту на аутсорсинг маркетингового аналізу та його пропозиції, встановлено, що існують різні моделі співпраці між замовником і аутсорсером: повний та частковий аутсорсинг, аутсорсинг персоналу.

Зрозуміло, що розподіл аналітичних робіт між внутрішніми і зовнішніми виконавцями здійснюється залежно від економічної ситуації в середині підприємства, стратегії його розвитку та особливостей діяльності. Так, стратегія повного аутсорсингу маркетингового аналізу актуальна для невеликих компаній і, навпаки, представники великого бізнесу вважають за краще комбінувати традиційний маркетинговий відділ і аутсорсинг окремих аналітичних функцій маркетингу. Визначення переліку функцій (завдань), які можуть передаватися на аутсорсинг, повинно базуватися на детальному аналізі потреб підприємства, можливостях аутсорсера та зіставленні цих даних. Загалом, слід сказати, що керівництво компанії повинно визначитися з межами співпраці, тобто виокремити завдання маркетингового аналізу, які: 1) можуть бути повністю передані на аутсорсинг; 2) повинні виконуватися у співпраці сторін; 3) є винятковою прерогативою самого підприємства. Крім того, спільно з представниками аутсорсингової компанії повинні бути встановлені зони відповідальності як компанії-аутсорсера, так і замовника, а також показники ефективності роботи.

Наведене вище переконує, що при використанні аутсорсингу для забезпечення чітко налагоджених взаємозв'язків між зовнішнім виконавцем та підприємством-замовником виняткову важливість має чітко побудований процес вибору зовнішнього суб'єкта здійснення маркетингового аналізу.

Після визначення переліку потенційних аутсорсерів послуг з проведення маркетингового аналізу шляхом проведення тендерів, вивчення спеціалізованих і загальних довідників, рекламних оголошень, статей у періодичних виданнях, отримання комерційних пропозицій, рекомендацій знайомих відбувається розробка критеріїв вибору зовнішніх суб'єктів з урахуванням специфіки діяльності підприємства-замовника та завдань організації маркетингового аналізу.

У дослідженнях різних науковців найчастіше наводяться такі основні критерії вибору зовнішніх фахівців в умовах аутсорсингу: високий рівень професіоналізму та кваліфікації працівників; вартість послуг; репутація; досвід діяльності; рівень якості наданих послуг; досвід роботи з підприємствами відповідної галузі; наявність сертифікатів професійних організацій; дотримання етичних норм та корпоративної культури тощо.

За результатами проведених досліджень моделей взаємодії учасників різних аутсорсингових процесів на практиці, а також ознайомлення з пропозиціями інших науковців щодо послідовності застосування аутсорсингового механізму, запропоновано етапи організації маркетингового аналізу в умовах використання аутсорсингу:

*1 етап. Прийняття рішення про використання аутсорсингу маркетингового аналізу:* порівняння доцільності використання різних форм

організації маркетингового аналізу з врахуванням специфіки діяльності підприємства; визначення переліку завдань маркетингового аналізу, які можуть бути передані на виконання зовнішньому суб'єкту; попередня оцінка доцільності та ризиків залучення зовнішнього суб'єкта проведення маркетингового аналізу;

*2 етап. Вибір зовнішнього суб'єкта здійснення маркетингового аналізу:* встановлення критеріїв відбору; дослідження ринку послуг та пошук зовнішніх суб'єктів ведення обліку; аналіз результатів пошуку та формування списку потенційних виконавців; проведення переговорів (визначення основних питань співпраці; підготовка проекту договору співпраці; узгодження підготовленого проекту договору між замовником та виконавцем); підписання договору про надання послуг з ведення маркетингового аналізу на умовах аутсорсингу;

*3 етап. Організаційно-методичний етап (безпосереднє надання послуг);*

*4 етап. Оцінка результатів аутсорсингу маркетингового аналізу:* контроль виконання умов договору; оформлення та підписання Звіту та Акту про надані послуги; оцінка ефективності проведення маркетингового аналізу на умовах аутсорсингу.

Вочевидь, технології аутсорсингу дозволяють вітчизняним підприємствам, використовуючи послуги зовнішніх висококваліфікованих аналітиків, які є неупередженими по відношенню до них, отримувати якісну та об'єктивну оцінку їх конкурентного положення на ринку, сильних сторін і проблемних аспектів в обслуговуванні клієнтів, особливостей організаційної структури та основних економічних показників, а також пропозиції щодо розширення ринків збуту продукції та підвищення рівня її конкурентоспроможності. Разом з цим, постійний моніторинг ефективності використання аутсорсингу як способу організації і здійснення маркетингового аналізу дозволить вчасно відмовитися від аутсорсингу у випадку, коли витрати, пов'язані з оплатою послуг аутсорсера, перевищуватимуть суму економії, пов'язану з відмовою від даної функції.

### **Література:**

1. Дідух О.В. Аналіз ефективності використання аутсорсингу у господарській діяльності підприємств. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Спеціальний випуск Інституту підприємництва та перспективних технологій. 2012. № 739. С. 82-87

2. Маркетинговый анализ в компаниях. Энциклопедия маркетинга. Библиотека маркетолога. URL: [http://www.marketing.spb.ru/mr/business/mi\\_trends.htm](http://www.marketing.spb.ru/mr/business/mi_trends.htm)

3. Полевода С.В. Сущность и содержание маркетингового анализа. Учет и статистика. 2015. № 3 (39). С. 40-44.